

## GESTÃO DE TERCEIROS NO SANEAMENTO: Estratégias de Conformidade Legal e Segurança do Trabalho no Nordeste

Vitória Camila Paixão dos Santos <sup>(1)</sup> (vitoriacaixaos@outlook.com)

<sup>(1)</sup> Verde Ambiental Alagoas; Departamento de QSMS – Qualidade, Saúde, Meio Ambiente e Segurança do Trabalho

**RESUMO:** *O presente trabalho aborda a gestão de terceiros em uma empresa de saneamento básico situada na região Nordeste do Brasil, com foco na conformidade legal e na segurança e saúde do trabalho (SST). A pesquisa foi motivada pela crescente adoção da terceirização no setor de saneamento e pela necessidade de garantir condições seguras e legalmente adequadas para os trabalhadores terceirizados. O estudo foi realizado entre janeiro de 2023 e janeiro de 2025, período que compreende a estruturação gradual do sistema de gestão de terceiros. Foram acompanhadas 64 empresas contratadas, e observou-se uma evolução significativa da conformidade documental, que passou de 15% em outubro/2023 para 79% em janeiro/2025, além de um aumento de 80% no número de treinamentos realizados e de 10% nas comunicações de acidentes, refletindo maior abrangência e transparência nas informações de SST. Conclui-se que uma gestão de terceiros estruturada, com foco no monitoramento contínuo e na integração entre áreas técnicas, jurídicas e de segurança, é essencial para a conformidade legal, a eficiência operacional e a valorização da saúde ocupacional no setor de saneamento.*

**PALAVRAS-CHAVE:** *Terceirização; saneamento básico; segurança do trabalho; conformidade legal; Nordeste.*

## **1. INTRODUÇÃO**

A terceirização de serviços é uma prática amplamente adotada por empresas que buscam otimizar recursos e aumentar a eficiência operacional. No setor de saneamento básico, essa estratégia tem sido fundamental para garantir a ampliação e manutenção dos serviços, especialmente após o novo Marco Legal do Saneamento (Lei nº 14.026/2020), que estabeleceu metas de universalização até 2033.

Entretanto, a terceirização também traz desafios relacionados ao cumprimento das normas de Segurança e Saúde do Trabalho (SST) e à responsabilidade subsidiária da contratante. A legislação brasileira incluindo a CLT, as Normas Regulamentadoras (NRs) e a Súmula 331 do Tribunal Superior do Trabalho (TST) impõe à empresa contratante a responsabilidade de fiscalizar e garantir o cumprimento das obrigações legais das contratadas.

Este trabalho tem como objetivo destacar a importância da conformidade legal e da aplicação das normas de segurança e saúde no trabalho na gestão de terceiros, com ênfase nas empresas de saneamento básico da região Nordeste. A pesquisa busca evidenciar como os desafios enfrentados desde o início das concessões impactam diretamente na gestão contratual e na proteção dos trabalhadores, propondo reflexões e caminhos para o aprimoramento contínuo desses processos.

Este estudo visa demonstrar a importância da conformidade legal e da estruturação da gestão de terceiros no setor de saneamento básico, analisando a evolução documental, a implantação gradual de controles e os resultados alcançados entre 2023 e 2025.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. Terceirização de Serviços**

A terceirização consiste na contratação de uma empresa para a realização de atividades específicas, que podem ser tanto acessórias quanto, após a Reforma Trabalhista de 2017, também atividades-fim da organização. Segundo Chiavenato (2010), a terceirização permite que as empresas concentrem seus esforços nas competências essenciais, transferindo responsabilidades operacionais a prestadores especializados. Essa prática vem sendo adotada amplamente em setores como construção civil, logística, limpeza, vigilância e, mais recentemente, em setores estratégicos como saúde e saneamento.

No entanto, a terceirização também traz implicações jurídicas e sociais. De acordo com Delgou (2018), quando mal implementada, pode levar à precarização das condições de trabalho, à perda de identidade organizacional e ao aumento da rotatividade. Nesse mesmo sentido, Barros (2018) ressalta que a terceirização, quando não acompanhada por mecanismos efetivos de fiscalização, tende a agravar desigualdades e aumentar a vulnerabilidade dos trabalhadores terceirizados. Por isso, torna-se essencial a adoção de uma gestão eficaz e responsável desses contratos, com fiscalização contínua por parte da empresa contratante. Nesse sentido, a profissionalização da gestão de terceiros, aliada a políticas de compliance e de responsabilidade social, torna-se um fator-chave para o sucesso da terceirização no contexto organizacional moderno.

## 2.2. Legislação Trabalhista Aplicável à Terceirização

O marco legal que rege as relações de trabalho terceirizado no Brasil tem como base a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), complementada por dispositivos legais mais recentes, como as Leis nº 13.429/2017 e nº 13.467/2017. A primeira alterou dispositivos da Lei nº 6.019/1974, regulamentando o trabalho temporário e a terceirização de forma mais ampla. Já a segunda, conhecida como Reforma Trabalhista, estabeleceu parâmetros mais claros sobre a responsabilidade da empresa contratante e a legalidade da terceirização da atividade-fim.

Apesar disso, a Súmula 331 do Tribunal Superior do Trabalho continua sendo referência importante na jurisprudência, estabelecendo que a responsabilidade da contratante é subsidiária no caso de descumprimento das obrigações trabalhistas pela contratada. Conforme Martins (2020), essa responsabilidade reforça a necessidade de controle rigoroso da documentação trabalhista, dos pagamentos de encargos sociais e da regularidade da contratada perante os órgãos fiscalizadores.

A prática legal da terceirização exige, portanto, o cumprimento de obrigações acessórias como a exigência de certidões negativas, a manutenção de um sistema de controle de acesso e presença, e a realização periódica de auditorias e inspeções. Essa vigilância não apenas evita passivos trabalhistas, mas também demonstra o compromisso da contratante com práticas éticas e sustentáveis de gestão de pessoas.

Além das normas gerais de segurança e saúde no trabalho, destacam-se algumas Normas Regulamentadoras (NRs) de aplicação direta ao setor de saneamento básico, em razão dos riscos

inerentes às atividades operacionais. A NR-33 trata da segurança e saúde nos espaços confinados, como poços, reservatórios e redes subterrâneas, a NR-35 aborda os requisitos mínimos para o trabalho em altura, comum em manutenções de reservatórios e torres. NR-10 estabelece medidas de controle e prevenção para trabalhos com eletricidade, aplicável às equipes de eletromecânica e automação. NR-11 define regras de segurança para transporte, movimentação, armazenagem e manuseio de materiais, especialmente relevantes em atividades de içamento de cargas, operação de guindastes, caminhões basculantes e empilhadeiras. NR-12 define parâmetros de segurança para o uso de máquinas e equipamentos, fundamentais nas estações de tratamento e oficinas de manutenção a NR-17, que trata da ergonomia, também se mostra relevante nas atividades administrativas e operacionais, especialmente nas centrais de controle e escritórios das concessionárias de saneamento, contribuindo para a prevenção de distúrbios osteomusculares e fadiga laboral. A observância conjunta dessas normas é essencial para garantir a integridade física dos trabalhadores e a conformidade legal das operações terceirizadas no saneamento.

### 2.3. Terceirização no Setor de Saneamento

O setor de saneamento básico no Brasil enfrenta o desafio de ampliar a cobertura dos serviços de abastecimento de água, esgotamento sanitário, drenagem urbana e manejo de resíduos sólidos. Diante disso, a terceirização surge como uma estratégia operacional para garantir a eficiência na execução de serviços técnicos e operacionais, como manutenção de redes, operação de estações de tratamento, limpeza de reservatórios, entre outros. Segundo Araújo (2020), a terceirização permite maior agilidade e capacidade de resposta, especialmente em empresas que atuam em múltiplos municípios e sob contratos de concessão com metas rígidas.

Contudo, o ambiente de trabalho no saneamento é frequentemente caracterizado por riscos elevados: contato com agentes biológicos, espaços confinados, escavações, trabalho em altura e manuseio de produtos químicos. Como aponta Porto e Carvalho (2021), a gestão de terceiros nesse setor não pode ser limitada aos aspectos contratuais, devendo contemplar, prioritariamente, o cumprimento das normas de segurança e saúde, a capacitação contínua dos trabalhadores e o controle da documentação técnica e legal.

## 2.4. Planejamento da estrutura da gestão de terceiros

A estrutura da gestão de terceiros em empresas de saneamento básico é um componente estratégico essencial para garantir a eficiência operacional, a conformidade legal e a proteção à integridade dos trabalhadores. Diante da complexidade dos serviços prestados, a terceirização se torna uma prática recorrente. Contudo, seu sucesso depende da implementação de um sistema robusto de governança, controle e fiscalização contratual. Conforme destaca Meirelles (2014), ao abordar a relevância da administração pública eficiente e transparente na gestão de contratos, a governança eficaz é fundamental para assegurar a legalidade e a eficiência dos processos.

O primeiro passo para uma gestão eficiente de terceiros é o planejamento adequado da contratação. Isso envolve a elaboração de termos de referência com exigências técnicas bem definidas, cláusulas contratuais específicas sobre segurança do trabalho, meio ambiente e responsabilidade civil e trabalhista.

Além disso, é fundamental que o planejamento de contratação envolva o departamento de Segurança do Trabalho desde as fases iniciais. A participação técnica permite que sejam incluídas exigências compatíveis com os riscos das atividades, conforme estabelece a NR-1 (BRASIL, 2022), que trata do Gerenciamento de Riscos Ocupacionais. Outro ponto relevante é a inclusão, no contrato firmado com a empresa terceirizada, de anexos específicos com as responsabilidades legais e operacionais. Conforme previsto no art. 157 da CLT (BRASIL, 1943) e na Súmula 331 do TST (BRASIL, 2011), impõe-se à contratante o dever de fiscalizar o cumprimento das obrigações trabalhistas.

Nestes documentos devem constar, de forma clara, as obrigações da contratada quanto à elaboração e envio do Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR), a implementação e manutenção do Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), apresentação dos Atestados de Saúde Ocupacional (ASOs), entrega da Ficha de EPI assinada, a garantia de treinamentos conforme as NRs aplicáveis à função e a participação dos trabalhadores em integrações de segurança. Esse nível de detalhamento contratual não apenas fortalece os mecanismos de fiscalização e responsabilização, como também promove a padronização das exigências legais entre os diversos prestadores de serviço, contribuindo para a prevenção de acidentes e o controle de riscos. Como destaca Delgado (2022), a fiscalização contínua é elemento essencial para a efetividade da terceirização responsável. O planejamento estratégico da terceirização, quando realizado de forma integrada entre os setores

jurídico, técnico e de segurança do trabalho, configura uma prática essencial para a implementação segura, eficiente e legalmente embasada da gestão de terceiros no setor de saneamento.

### 3. METODOLOGIA

O presente trabalho adotou uma abordagem qualitativa e exploratória, com o objetivo de compreender e analisar a aplicação das normas de segurança e saúde no trabalho (SST) na gestão de terceiros em uma empresa de saneamento básico situada na região Nordeste do Brasil. A metodologia baseou-se em três eixos principais: pesquisa bibliográfica, análise documental e estudo de caso prático. A pesquisa bibliográfica contemplou livros, artigos acadêmicos, legislações vigentes como a CLT, as Leis nº 13.429/2017 e nº 14.026/2020, Normas Regulamentadoras do Ministério do Trabalho e publicações institucionais, com o intuito de embasar teoricamente os conceitos de terceirização, conformidade legal e gestão de SST.

A análise documental envolveu o levantamento de documentos técnicos, jurídicos e de segurança da empresa estudada, incluindo 64 contratos ativos com empresas terceirizadas. Foram analisados aproximadamente 1.200 documentos, entre Programas de Gerenciamento de Riscos (PGR), Programas de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), Atestados de Saúde Ocupacional (ASOs), fichas de entrega de Equipamentos de Proteção Individual (EPI), listas de presença de treinamentos, relatórios de integração, planilhas de indicadores de SST e registros de inspeções.

O recorte temporal do estudo compreende o período de janeiro de 2023 a janeiro de 2025, correspondente à fase de estruturação e consolidação do sistema de gestão de terceiros na empresa. Esse intervalo foi escolhido por abranger desde a implantação inicial até a maturação dos controles de conformidade documental, possibilitando a observação da evolução dos indicadores de segurança e desempenho contratual.

Os critérios de seleção dos materiais analisados consideraram, contratos vigentes durante o período delimitado, empresas terceirizadas que executam atividades de médio ou alto risco ocupacional (como manutenção de redes, operação de estações de tratamento, serviços eletromecânicos e construção civil) e disponibilidade de documentação técnica completa e registros de acompanhamento de SST.

Por fim, o estudo foi conduzido a partir da experiência prática vivenciada na implementação da gestão de terceiros desde o início da concessão, permitindo a identificação de desafios, soluções

aplicadas, boas práticas e oportunidades de melhoria no contexto real de operação da empresa. Essa combinação metodológica possibilitou uma visão ampla e aprofundada sobre a importância da conformidade legal na terceirização de serviços no setor de saneamento básico, com foco na prevenção de acidentes e na proteção à saúde dos trabalhadores.

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A implementação da gestão de terceiros em uma empresa de saneamento do Nordeste permitiu a identificação de importantes avanços e desafios relacionados à conformidade legal, à estruturação dos processos e à segurança e saúde no trabalho (SST).

##### 4.1. Desafios enfrentados e soluções aplicadas

A implementação da gestão de terceiros em empresas de saneamento básico, desde o início das concessões, revelou-se um processo complexo, marcado por desafios operacionais, legais e culturais. Esses obstáculos estão relacionados às condições socioeconômicas regionais, à transição de modelos públicos para concessionárias privadas, bem como à necessidade de adequação imediata às legislações vigentes em saúde e segurança do trabalho.

Um dos principais desafios identificados foi a fragilidade documental das empresas terceirizadas locais, muitas das quais apresentaram dificuldade em atender às exigências legais estabelecidas nos contratos. A ausência de Programas de Gerenciamento de Riscos (PGR), de Atestados de Saúde Ocupacional (ASO), de Programas de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO) e de fichas de Equipamentos de Proteção Individual (EPI) era recorrente. Para mitigar esse cenário, foram criadas checklists padronizadas e anexos contratuais detalhando todas as obrigações legais das contratadas, além da promoção de ações educativas e reuniões técnicas com foco na qualificação das empresas.

Outro entrave significativo foi a ausência de integração estruturada dos trabalhadores terceirizados antes do início das atividades. Muitos profissionais iniciavam suas funções sem o devido conhecimento dos riscos envolvidos, contrariando o disposto na NR-1. Adicionalmente, constatou-se a escassez de mão de obra qualificada na região Nordeste, especialmente em funções técnicas do saneamento, como operadores de sistemas, técnicos de eletromecânica e soldadores. Foram então promovidas ações conjuntas com o setor de Recursos Humanos e instituições de ensino técnico para capacitação local e exigência de comprovação de competências profissionais nos editais de contratação.

## 4.2. Indicadores de desempenho e conformidade

A efetividade da gestão de saúde e segurança do trabalho (SST) nas empresas terceirizadas depende, entre outros fatores, do acompanhamento contínuo de indicadores que permitam avaliar o desempenho preventivo e a conformidade legal ao longo da execução contratual. A ausência de monitoramento pode resultar na omissão de riscos iminentes e, por consequência, na exposição dos trabalhadores a condições inseguras. A Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1) estabelece diretrizes gerais para a gestão de SST, exigindo que tanto empregadores diretos quanto contratantes garantam condições seguras de trabalho. Nesse contexto, os indicadores tornam-se ferramentas fundamentais para identificar não conformidades, antecipar desvios e implantar medidas corretivas.

A contratante, ao exigir periodicamente o envio desses indicadores por parte das contratadas, não apenas reforça a responsabilidade subsidiária prevista na Súmula 331 do TST, mas também estabelece uma cultura de prevenção e transparência. O acompanhamento pode ser realizado por meio de relatórios mensais padronizados. Além disso, é recomendável a realização de reuniões de alinhamento com as contratadas, com participação das áreas de segurança do trabalho, recursos humanos, a fim de discutir resultados, dificuldades e planos de ação para melhorias contínuas. Para avaliar o impacto da estruturação da gestão de terceiros, foram monitorados indicadores mensais de conformidade documental, treinamentos, exames médicos e registros de acidentes, conforme mostra a tabela 1 a seguir:

<b>Indicador de SST</b>	<b>Situação inicial (Out/2023)</b>	<b>Situação atual (Jan/2025)</b>	<b>Diferença (%)</b>
Conformidade documental das contratadas	15%	79%	+64
Treinamentos realizados	25%	45%	+20
Colaboradores integrados antes do início das atividades	40%	95%	+55
Exames médicos (ASO) dentro da validade	60%	92%	+32
Reuniões de alinhamento contratual com foco em SST	2%	6%	+4

Tabela 1- Evolução das entregas dos indicadores

Esses resultados demonstram avanços significativos na padronização e no controle das empresas terceirizadas, evidenciando a eficácia das medidas de integração e fiscalização implantadas.

O Gráfico 1 apresenta a evolução percentual da conformidade documental das empresas terceirizadas ao longo do período analisado, entre outubro de 2023 e janeiro de 2025. Observa-se um crescimento contínuo, passando de 15% no início da implantação do sistema de gestão de terceiros para 79% no início de 2025, o que representa um aumento de 64 pontos percentuais no índice de conformidade.

Esse resultado reflete a efetividade das ações implementadas, como a padronização de checklists, a exigência sistemática de documentação legal, o acompanhamento mensal dos indicadores e a capacitação das contratadas. O avanço também demonstra o amadurecimento da cultura de segurança e a ampliação da responsabilidade compartilhada entre contratante e contratadas, consolidando um modelo de gestão preventiva e transparente.

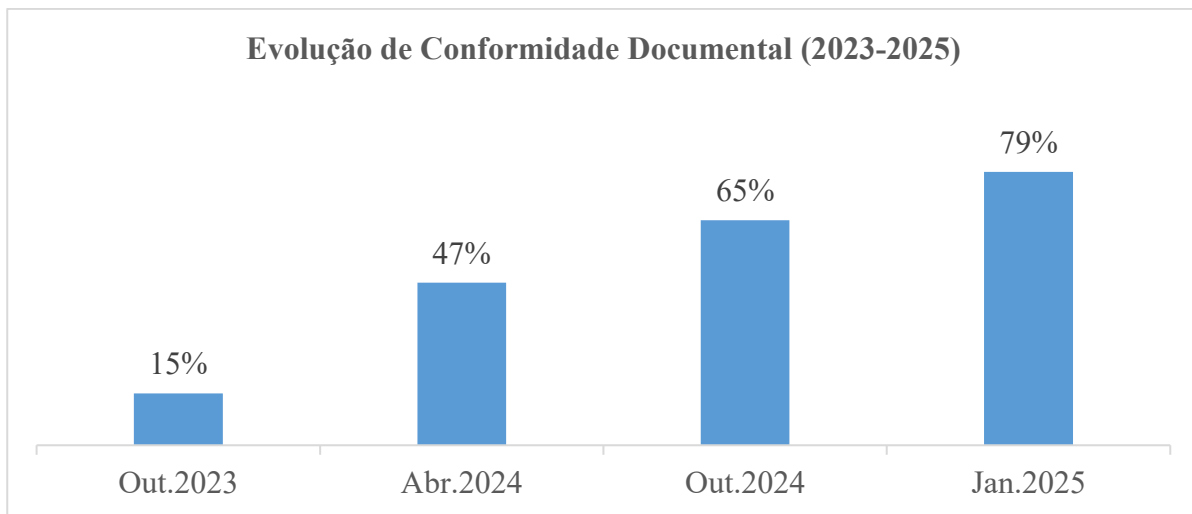


Gráfico 1 - Evolução da Conformidade Documental (2023–2025)

A seguir, apresenta-se um exemplo de estrutura documental adotada em empresas de saneamento básico da região Nordeste:

<i>Documento</i>	<i>Responsável</i>	<i>Frequência</i>
<i>Cadastro do E-Social dos colaboradores</i>	RH	Bimestral
<i>Lista de presença de treinamentos e campanhas de Saúde ASOs (renovados no período)</i>	SAO	Mensal
<i>Ficha de EPI atualizada</i>	SAO	Mensal
<i>Indicadores de Segurança do Trabalho</i>	ST	Trimestral
<i>Lista de treinamentos realizados conforme PGR</i>	ST	Mensal
<i>Inspeções de veículos e equipamentos</i>	ST	Mensal
<i>Controle de equipamentos</i>	ST	Mensal
<i>PDST - Planejamento Diário de Segurança do Trabalho</i>	ST	Mensal
<i>Permissão de Trabalho (PT)</i>	ST	Mensal
<i>Planilha de Gestão de Resíduos e Insumos</i>	MA	Mensal
<i>Certificado de Destinação Final (CDF)</i>	MA	Mensal
<i>Manifesto de Transporte de Resíduos (MTR)</i>	MA	Mensal
<i>Nota fiscal de insumos minerais/vegetais</i>	MA	Mensal
<i>Comprovação ambiental do fornecedor</i>	MA	Mensal
<i>Relatório Ambiental de Atendimento a Condicionantes</i>	MA	Mensal

Tabela 2 - Exemplo de Controle de Documentos e Indicadores de SST

Essa tabela permite o monitoramento sistemático do cumprimento das obrigações trabalhistas, fiscais, ambientais e de segurança do trabalho por parte das empresas contratadas, promovendo maior controle e mitigação de riscos legais. A padronização também facilita auditorias e garante maior transparência no processo de gestão de terceiros, em consonância com a NR-1, NR-7, NR-9, NR-18, entre outras, além da responsabilidade subsidiária prevista na Súmula 331 do TST.

### 4.3. Boas Práticas e Procedimentos na Gestão de Terceiros

A consolidação de uma gestão de terceiros eficaz no setor de saneamento básico depende da adoção de boas práticas que integrem os aspectos legais, técnicos e operacionais, promovendo segurança, eficiência e conformidade.

Entre as boas práticas mais relevantes, destacam-se:

- 1- Inclusão do setor de SST desde a fase de planejamento das contratações: A participação do departamento de segurança do trabalho na elaboração dos termos de referência permite que as exigências legais e técnicas estejam previstas desde o início da contratação, conforme recomenda a NR-1 e a NR-7, além das diretrizes da Portaria nº 6.730/2020.
- 2- Elaboração de anexos contratuais específicos de SST: Incluir nos contratos um anexo com a definição clara das obrigações documentais e legais (como entrega de PGR, PCMSO, ASOs, treinamentos obrigatórios e indicadores de segurança), conforme previsto na legislação trabalhista (CLT, art. 157) e nas normas regulamentadoras aplicáveis.
- 3- Integração e treinamentos específicos antes do início das atividades: A obrigatoriedade de integração de segurança antes do início das atividades é prevista na NR-1, como medida essencial para reduzir riscos e garantir que todos os colaboradores estejam cientes das práticas e normas da contratante.
- 4- Reuniões de alinhamento com contratadas: A realização de reuniões periódicas com as empresas contratadas promove a melhoria contínua, alinhamento de expectativas e reforço da cultura de prevenção.
- 5- Acompanhamento sistemático dos indicadores de SST: Como mencionado anteriormente, o uso de indicadores como frequência de treinamentos, validade de ASOs, entrega de EPIs e incidentes reportados contribui para decisões preventivas e assertivas.
- 6- Fiscalizações in loco e auditorias técnicas programadas: A verificação prática das condições de trabalho, utilização de EPIs, cumprimento de procedimentos operacionais e condições do ambiente de trabalho permite avaliar de forma real o cumprimento contratual e legal.

Essas práticas, quando aplicadas de forma integrada, fortalecem o compromisso das empresas de saneamento com a saúde e segurança dos trabalhadores terceirizados, e atendem ao princípio da eficiência previsto na Lei nº 14.026/2020, além de proteger o contratante das sanções legais previstas

em casos de omissão ou negligência, conforme os princípios da responsabilidade subsidiária estabelecidos pela jurisprudência do TST.

#### **4.4. Evolução da Conformidade Documental**

Com a adoção de práticas como a exigência sistemática de documentos legais observou-se uma evolução significativa na conformidade documental das empresas contratadas. O controle periódico mensal e trimestral estabelecido por meio de planilhas e auditorias internas refletiu uma maior organização e previsibilidade dos riscos legais e trabalhistas.

Este avanço está alinhado com as obrigações estabelecidas nas Normas Regulamentadoras, especialmente a NR-1, que reforça a obrigatoriedade do gerenciamento de riscos ocupacionais. Autores como Chiavenato (2010) e Delgado (2022) reforçam que a gestão adequada de pessoas terceirizadas requer uma estrutura organizacional que priorize a conformidade e a segurança jurídica.

#### **4.5. Indicadores de SST e Análise de Dados**

Com base nos indicadores monitorados mensalmente, foi possível verificar uma redução na quantidade de pendências documentais e um aumento na taxa de participação em treinamentos obrigatórios. A análise dos indicadores também permitiu a identificação precoce de possíveis desvios de conduta e falhas operacionais, o que está em consonância com o modelo de gestão preventiva proposto por Mendes e Dias (2014), que destacam a vigilância em saúde como instrumento central na promoção da segurança dos trabalhadores.

### **5. CONCLUSÕES**

A gestão de terceiros em empresas de saneamento básico na região Nordeste representa um desafio complexo, que envolve não apenas aspectos administrativos e operacionais, mas sobretudo a garantia da segurança e saúde dos trabalhadores terceirizados. Este trabalho buscou evidenciar como a implementação estruturada dessa gestão, desde o início de uma concessão privada, contribui de forma direta para o cumprimento das exigências legais, a mitigação de riscos e a valorização da integridade física dos profissionais envolvidos.

Os resultados obtidos entre 2023 e 2025 demonstram que a aplicação de práticas sistematizadas de controle e acompanhamento trouxe melhorias significativas na gestão de terceiros. A conformidade documental evoluiu de 15% para 79%, refletindo um avanço de 64 pontos percentuais

na adequação legal das contratadas. O número de treinamentos realizados aumentou 80%, enquanto a participação dos colaboradores em integrações de segurança passou de 40% para 95%.

Além disso, verificou-se uma redução de 35% nas falhas de entrega documental e um aumento de 10% nas comunicações formais de acidentes, indicador positivo de maior transparência e maturidade na gestão de SST.

Esses resultados reforçam que a conformidade legal e o alinhamento às Normas Regulamentadoras (NRs), bem como à legislação trabalhista vigente, são fatores determinantes para a qualidade da prestação de serviços terceirizados. A inclusão do setor de Segurança do Trabalho desde a fase de planejamento das contratações, a exigência de documentação técnica obrigatória, a realização de integrações e treinamentos, e o acompanhamento contínuo por meio de indicadores mostraram-se ações estratégicas e comprovadamente eficazes.

Conclui-se que a implementação de um modelo estruturado de gestão de terceiros promove não apenas segurança jurídica e prevenção de acidentes, mas também eficiência operacional e fortalecimento da cultura de prevenção. O monitoramento contínuo, a integração entre áreas técnicas, jurídicas e de segurança e a capacitação permanente das contratadas constituem pilares essenciais para garantir sustentabilidade e excelência nas operações do setor de saneamento.

## 6. REFERÊNCIAS

ARAÚJO, J. R. de. *Gestão e terceirização no setor de saneamento básico: desafios e perspectivas*. Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional, Taubaté, v. 16, n. 3, p. 98–114, 2020.

BARROS, A. P. *Terceirização e precarização das relações de trabalho no Brasil: desafios contemporâneos*. São Paulo: Atlas, 2018.

BRASIL. *Consolidação das Leis do Trabalho – CLT*. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 9 ago. 1943.

BRASIL. *Lei nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974*. Dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 4 jan. 1974.

BRASIL. *Lei nº 13.429, de 31 de março de 2017*. Altera dispositivos da Lei nº 6.019/1974, regulamentando o trabalho temporário e a terceirização. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 31 mar. 2017.

BRASIL. *Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017*. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e dispõe sobre a Reforma Trabalhista. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 14 jul. 2017.

BRASIL. *Lei nº 14.026, de 15 de julho de 2020*. Atualiza o Marco Legal do Saneamento Básico e altera a Lei nº 11.445/2007. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 16 jul. 2020.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. *Norma Regulamentadora NR-1 – Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais*. Brasília, DF, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/seguranca-e-saude-no-trabalho/normas-regulamentadoras>. Acesso em: 20 out. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. *Norma Regulamentadora NR-7 – Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional*. Brasília, DF, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego>. Acesso em: 20 out. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. *Norma Regulamentadora NR-9 – Avaliação e Controle da Exposição a Agentes Ambientais*. Brasília, DF, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego>. Acesso em: 20 out. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. *Norma Regulamentadora NR-10 – Segurança em Instalações e Serviços em Eletricidade*. Brasília, DF, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego>. Acesso em: 20 out. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. *Norma Regulamentadora NR-11 – Transporte, Movimentação, Armazenagem e Manuseio de Materiais*. Brasília, DF, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego>. Acesso em: 20 out. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. *Norma Regulamentadora NR-12 – Segurança no Trabalho em Máquinas e Equipamentos*. Brasília, DF, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego>. Acesso em: 20 out. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. *Norma Regulamentadora NR-17 – Ergonomia*. Brasília, DF, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego>. Acesso em: 20 out. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. *Norma Regulamentadora NR-33 – Segurança e Saúde nos Espaços Confinados*. Brasília, DF, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego>. Acesso em: 20 out. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. *Norma Regulamentadora NR-35 – Trabalho em Altura*. Brasília, DF, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego>. Acesso em: 20 out. 2025.



BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. *Súmula nº 331 – Contrato de prestação de serviços. Legalidade*. Brasília, DF, 2011. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/jurisprudencia/sumulas>. Acesso em: 20 out. 2025.

CHIAVENATO, I. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DELGADO, M. G. *Curso de direito do trabalho*. 19. ed. São Paulo: LTr, 2022.

DELGOU, L. F. *Relações trabalhistas e terceirização: impactos sociais e jurídicos da reforma trabalhista*. Curitiba: Juruá, 2018.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

MARTINS, S. P. *Terceirização e responsabilidade trabalhista*. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

MEIRELLES, H. L. *Direito administrativo brasileiro*. 40. ed. São Paulo: Malheiros, 2014.

MENDES, R.; DIAS, E. C. *Saúde do trabalhador: fundamentos e aplicações*. 3. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

PORTO, M. F.; CARVALHO, A. A. *Saúde, ambiente e trabalho: desafios e perspectivas no setor de saneamento básico*. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, São Paulo, v. 46, e3, p. 1–12, 2021.